

# **BAB I**

## **P E N D A H U L U A N**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada dasarnya setiap kegiatan yang dilakukan pasti mempunyai tujuan yang akan dicapai, baik itu dilakukan secara perorangan maupun berkelompok/bersama-sama, seperti organisasi swasta, pemerintahan dan organisasi lainnya. Peranan manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan, karena hidup matinya organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada kemampuan manusianya dalam menggerakkan organisasi itu ke arah tujuan yang ditetapkan.

Setiap orang akan diatur tugasnya dan tempatnya berdasarkan sistem dan prosedur yang sengaja diciptakan agar pelaksanaan kerja mereka benar-benar mencapai hasil yang optimal, oleh karena itu faktor-faktor agar yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan harus dapat dimaksimalkan sehingga dapat menunjang sistem dan prosedur yang telah ditetapkan dalam rangka menunjang pelaksanaan kerja secara keseluruhan.

Salah satu dimensi yang sangat penting untuk terealisasikannya kinerja pegawai adalah pengembangan karir daripada pegawai itu sendiri yang juga sekaligus menjadi sarana dalam mengikat hubungan antara pengusaha dengan pekerja. Dalam pelaksanaan pengembangan karir tersebut akan didapatkan penerahan tingkat kemampuan pegawai, karena pegawai merasai dihargai dalam pelaksanaan pekerjaannya. (Simanjuntak, 2005 : 123).

Selain pengembangan karir maka hal lainnya yang juga turut mendukung terjadi kinerja pegawai adalah sistem kompensasi. Sistem kompensasi merupakan bentuk atau wujud dari terlaksananya pekerjaan. Tanpa adanya sistem kompensasi yang jelas maka pegawai tidak akan terjamin hak-haknya yang ditimbulkan dari pekerjaan.

Pengaturan perihal pengembangan karir dan sistem kompensasi merupakan bagian kegiatan dari seluruh kegiatan operasional suatu organisasi, yang dapat membantu dan memberikan pelayanan secara informatif, oleh karena pengembangan karir dan sistem kompensasi harus dapat berjalan dan berlangsung dalam suatu kegiatan yang terkoordinasi serta terintegrasi sebagai suatu kesatuan yang tak terpisahkan dalam suatu sistem organisasi yang bersifat operasional.

Dalam mengungkapkan tentang pengembangan karir dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai perlu dilakukan penelitian pada suatu instansi pemerintah, dimana dalam penelitian ini dibatasi pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Sebagai suatu instansi pemerintah maka pelaksanaan pengembangan karir dan sistem kompensasi di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat ini belum mencerminkan terciptanya motivasi kerja.

Hal ini dapat dilihat masih banyaknya angka kemangkiran dari para pegawai dimana untuk tahun 2013 dengan jumlah hari kerja sebanyak 260 hari terdapat angka kemangkiran sebesar 22 hari atau sebesar 8,46%. Demikian juga untuk tahun sebelumnya (2012) dimana hari kerja sebanyak 260 hari sedangkan kemangkiran pegawai sebesar 25 hari kerja 9,6%. Sedangkan hari kerja

merupakan salah satu yang menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir dan pemberian kompensasi.

Selain kemangkiran, ada masalah lain yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai di lingkungan kantor Bupati Langkat, khususnya di Bagian Umum dan Perlengkapan. Masalah yang dimaksud adalah keikutsertaan pegawai dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) serta bimbingan teknis (bimtek). Kenapa menjadi masalah, hal ini disebabkan keengganan atasan untuk mengikutsertakan bawahannya dalam berbagai diklat maupun bimtek dengan alasan efisiensi penggunaan anggaran perjalanan dinas. Dari keengganan atasan tersebut timbul ketidak-biasaan bawahan untuk mengikuti diklat dan bimtek yang berakibat aktualisasi serta kemampuan pegawai yang sulit berkembang.

Dengan data tersebut maka dapat dilihat bahwa meskipun ada suatu pengaturan dalam tatanan pengembangan karir yang telah disetujui bersama tetapi masih ada pelaksanaan pengembangan karir pegawai yang tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan secara bersama. Hal ini akan mengakibatkan belum terbentuknya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Instansi dan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika SDM berhasil membawa kemajuan bagi instansi, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi SDM keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Bagi Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat,

keberhasilan merupakan sarana untuk menuju pertumbuhan dan perkembangan instansi.

Seseorang bekerja karena ada suatu kebutuhan yang hendak dicapainya, kebutuhan dapat berwujud fisik biologis serta sosial-psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan dan jaminan sosial. Orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya. Karena harapan akan keadaan yang lebih memuaskan, maka pekerja akan melakukan usaha-usaha untuk mencapai tujuannya tersebut.

Pengalaman individu hampir senantiasa membenarkan keyakinannya bahwa sikap dasar individu harus benar, karena sikap tersebut sesuai dengan realitas lingkungan hidupnya yang khas karena individu menghargai pengalaman dan mengelolanya sesuai dengan lingkungan tersebut ke dalam sistem keyakinan individu.

Instansi yang berorientasi pada karir akan memperlakukan pegawai sebagai sumber daya yang berharga, yang harus dilatih, dikembangkan dan dipertahankan. Akan tetapi seiring dengan perkembangannya, instansi sering kali mengabaikan tentang pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Kendati sering terdengarnya isu tentang pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi, tetapi penanganannya secara terencana dan terfokus, baik oleh instansi maupun individu sebagai pegawai itu sendiri jarang dilakukan.

Karir amatlah penting bagi pegawai maupun bagi organisasi. Menurut Walker (2001 : 67), bagi pegawai, karir bahkan dianggap lebih penting dari pada kerjaan itu sendiri”. Seorang pegawai bisa meninggalkan pekerjaannya jika merasa prospek karirnya buruk. Sebaliknya, pegawai mungkin untuk sementara akan tetap rela bekerja di pekerjaan yang tidak disukainya asal mempunyai prospek cerah dalam karirnya.

Sebaliknya, bagi organisasi, kejelasan perencanaan dan pengembangan karir pegawai akan membawa manfaat langsung terhadap efisiensi manajemen seperti menurunnya prosentase *turn over* pegawai. *Turn over* pegawai cenderung lebih kecil di instansi yang sangat memperhatikan pengembangan karir pegawainya.

SDM yang punya tingkat pendidikan dan keahlian yang cukup, maka dengan sendirinya akan timbul kebutuhan yang kemudian menjadi penting dibandingkan saat mereka tidak punya tingkat pendidikan maupun keahlian cukup, yaitu untuk mengembangkan diri, pengembangan karir maupun aktualisasi diri yang menjadi semacam kebutuhan maupun motivasi pegawai dalam bekerja. Sebagaimana yang dikatakan diatas bahwa motivasi, kebutuhan / dorongan akan membuat seseorang itu berperilaku. Ada banyak macam kebutuhan mulai dari yang sederhana sampai yang kompleks. Semua kebutuhan itu akan bersaing artinya diantara semua kebutuhan, manakah yang paling kuat mendorong, sehingga perilakunya mengarah ke pencapaian tujuan.

Tujuan pengembangan karir secara umum adalah membantu pegawai memusatkan perhatian pada masa depannya dalam instansi dan membantu

pegawai mengikuti jalur karir yang melibatkan proses belajar secara terus menerus. Dalam proses pengembangan karir, instansi memberikan kesempatan yang sebesar-besarnya pada pegawai untuk mempunyai pekerjaan yang berarti bagi pegawai, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam struktur kerja instansi. Di lain pihak, pegawai dituntut memiliki tanggung jawab untuk membuat perencanaan karir dan masa depan serta menemukan cara untuk memberikan sumbangan pada instansi.

Pengembangan karir adalah sesuatu yang ditunggu oleh setiap pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah motivasi kerja yang tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat pengembangan karir seseorang salah satunya adalah kinerja individu yang tinggi.

Dari sini sudah jelas bahwa pengembangan karir merupakan sebuah kebutuhan bagi pegawai. Jika instansi bersedia menjelaskan secara transparan kepada pegawai tentang kemungkinan pengembangan karir yang mungkin dapat dicapai oleh pegawai, maka kebijaksanaan seperti itu akan mendorong kinerja pegawai untuk bekerja dengan baik untuk mencapai pengembangan karir seperti yang diinginkan.

Selain pengembangan karir variabel lainnya yang menjadi objek penelitian dalam tesis ini adalah sistem kompensasi. Kompensasi adalah imbalan-imbalan finansial dan jasa-jasa tanpa wujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.

Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan instansi. Walaupun hakekat seseorang bekerja adalah berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya, namun uang dan barang adalah imbalan yang pantas atas jasa yang telah mereka berikan kepada instansi, karena uang dan barang adalah sarana untuk memenuhi kebutuhan. Kompensasi yang mereka terima mencerminkan ukuran dari apa yang telah mereka lakukan atau berikan kepada instansi, sehingga hal ini berhubungan dengan nilai karya bagi instansi. Pemberian kompensasi yang dilaksanakan secara benar akan dapat memuaskan dan memotivasi pegawai guna mencapai tujuan organisasi.

Berkaitan dengan kemangkiran dan motivasi serta kinerja pegawai besarnya kompensasi yang diterima pegawai juga menjadi faktor yang mempengaruhi. Jumlah kompensasi yang menurut pegawai terlalu kecil akan sangat mempengaruhi kinerja serta kepuasan kerja pegawai. Penerapan pemberian kompensasi berdasarkan beban kerja akan menjadi jawaban atas masalah ini.

Dari uraian diatas dirasakan perlu mengangkat permasalahan pelaksanaan pengembangan karir, sistem kompensasi dan juga kinerja pegawai dalam sebuah instansi kedalam sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat”.

## **B. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat?
2. Apakah terdapat pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat?
3. Apakah pengembangan karir dan sistem kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat?

## **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan sistem kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.

## **F. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis sebagai wahana melatih menulis dan berpikir ilmiah pada bidang



pengembangan karir dan sistem kompensasi dan kinerja pegawai di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat .

2. Sebagai sarana untuk memberikan sumbangan penilaian bagi instansi mengenai pencapaian pengembangan karir dan sistem kompensasi yang baik sehingga dapat diterapkan dimasa mendatang.
3. Bagi peneliti lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.

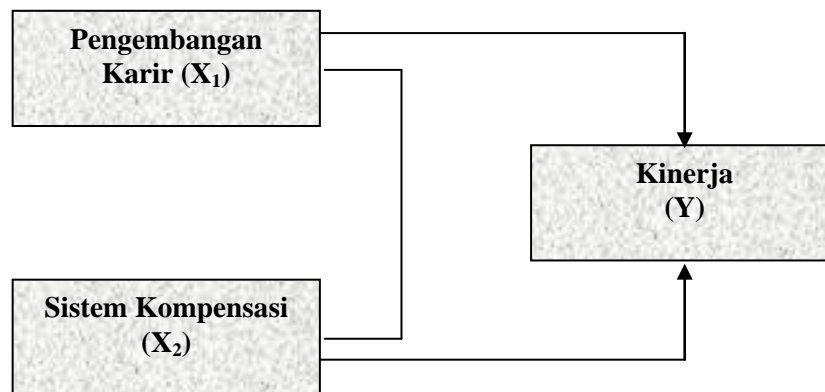
## **B. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dimunculkan dari pengaruh antara pengembangan karir dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir adalah merupakan salah satu sarana bagi peningkatan kemampuan dari pegawai untuk melakukan pekerjaan. Dengan terciptanya pengembangan karir yang baik maka akan secara langsung dapat meningkatkan kinerja kerja para pegawai (Simanjuntak, 2005 : 123).

Sistem kompensasi adalah suatu sistem pemberian balas jasa atas pengabdian dan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh SDM suatu perusahaan. (Siagian, 2001 : 21).

Sebuah organisasi terdiri dari individu-individu yang memiliki corak bertingkah dan tata kerja yang berbeda. Maka berdasarkan hal tersebut kinerja akan dapat dicapai jika perusahaan memberikan respon positif khususnya dalam mendukung operasional perusahaan. (Siagian, 2001 : 23).



Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran

### C. Hipotesis

Sehubungan dengan permasalahan yang disebutkan pada latar belakang masalah maka adapun hipotesis yang diajukan adalah:

1. Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.
2. Terdapat pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat?
3. terdapat pengaruh pengembangan karir dan sistem kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat?